

Socialinių institucijų vadyba

Inovacijos socialines paslaugas teikiančiose nevyriausybiniuose organizacijose

Lina LISEVIČIŪTĖ

*Vilniaus universiteto
Socialinio darbo katedra
Universiteto g. 9/1, LT-01513, Vilnius
Tel. 8 688 28886
El. paštas: linuteorama@gmail.com*

Laimutė ŽALIMIENĖ

*Vilniaus universiteto
Socialinio darbo katedra
Universiteto g. 9/1, LT-01513, Vilnius
Tel. 8 699 25126
El. paštas: laima.zalimiene@fsf.vu.lt*

Santrauka. Straipsnio tikslas – remiantis apibrėžta teorine inovatyvumo koncepcija išanalizuoti, kaip nevyriausybinių organizacijų, dirbančių socialinių paslaugų srityje, vertina savo inovatyvumą. Straipsnio įvadinėje dalyje analizuojama inovacijų samprata, aptariami technologinių, vadybinių ir socialinių inovacijų skirtumai, metodinėje dalyje aptariami organizacijų savęs vertinimo metodo ypatumai. Empirinio tyrimo rezultatų dalyje aptariama, kaip pačios NVO vertina savo inovatyvumą, kokias inovacijas jos kuria ir kokius veiksmus mano esant svarbiausius inovacijoms kurti.

Pagrindiniai žodžiai: socialinės inovacijos, nevyriausybinių organizacijų, socialinės paslaugos, inovacijų veiksniai.

Įvadas

Atsižvelgiant į globalizaciją, intensyvią migraciją, kintamas ir laisvėjančias darbo formas, kitus sparčius visuomenėje vykstančius procesus reikia atitinkamos socialinės, sveikatos apsaugos, tobulėjančios švietimo sistemos, naujų sprendimų, leidžiančių susidoroti su visuomenėje kylančiais iššūkiais. Dinamiška aplinka verčia ieškoti vis naujų būdų susidoroti su keliama tikslais ir patenkinti naujus poreikius. Todėl inovacijos tampa vienu iš svarbių įrankių ir sprendimo būdų, reaguojant į kylančias naujas visuomenės problemas ir poreikius. Socialinių problemų sprendimo srityje inovacijų nešėjomis dažnai tampa nevyriausybinių organizacijų, esančių arčiausiai paslaugų vartotojų, dirbančių iš idėjos, turinčių visuomenės pasitikėjimą. Nevyriausybinių organizacijų (toliau – NVO), kaip lankstus sektorius, dažniausiai finansavimą savo veiklai gaunantis iš įvairių projektų (skelbiamų tarptautiniu, valstybiniu, savivaldos lygmeniu ar inicijuojamų

įvairių vienos ar kitos idėjos įgyvendinimu suinteresuotų organizacijų), rėmėjų ir kitų šaltinių, yra pakankamai laisvos pačios formuoti savo veiklą ir diegti įvairias naujoves, pagerinančias teikiamų paslaugų kokybę ir labiau atitinkančias vartotojų poreikius. Nepaisant patiriamos kritikos, vis dėlto nevyriausybiniis sektorius, turėdamas nemažai juo pasitikinčių dalyvių, savanorių, bendraminčių, turi didelį galimų inovacijų potencialą. „Pastaruoju dešimtmečiu ypač svarus vaidmuo nevyriausybiniam sektoriui priskiriamas sprendžiant socialines problemas. Pripažįstama, kad, siekiant įveikti valstybės garantijų ir rinkos teikiamų paslaugų nepakankamumą socialinių paslaugų srityje, būtina labiau remtis nevyriausybinių organizacijų teikiamomis galimybėmis“ (Žalimienė, Rimšaitė, 2007: 84). Nevyriausybinių organizacijų informacijos ir paramos centro teigimu, vienas iš svarbiausių atviros ir pažangios visuomenės bruožų – nevyriausybinių organizacijų, kurios aktyviai skleidžia savo idėjas, stengiasi gerinti vietos gyvenimo sąlygas ar padeda tiems žmonėms, kuriems pagalba reikalingiausia, gausa.

Straipsnio tikslas – išanalizuoti, kaip nevyriausybinės organizacijos, dirbančios socialinių paslaugų srityje Lietuvoje, vertina savo inovatyvumą. Empirinis tyrimas, kuriuo remiamasi šiame straipsnyje, buvo atliktas rengiant socialinės politikos studijų magistro darbą. Tyrimu buvo siekiama ištirti inovacijų kūrimo nevyriausybinesse organizacijose, teikiančiose socialines paslaugas, veiksnius. Socialinių paslaugų sritis buvo pasirinkta siekiant ištirti inovacijų atsiradimą būtent socialinėje aplinkoje. Straipsnyje pateikiama teorinė socialinių inovacijų koncepcija ir ja remiantis analizuojama, kaip socialinių paslaugų srityje dirbančios NVO vertina tam tikrų veiksnių svarbą savo inovatyvumui. Analizės ribotumas yra tas, kad plačiau ir labiau pagrįstai tyrimo duomenims interpretuoti būtų reikalingi kiti tyrimai, gilinantis, kaip NVO inovatyvumą vertina jų paslaugas gaunantys klientai, kiti visuomenės nariai ar socialinių paslaugų teikėjai. Kita vertus, organizacijų savęs vertinimas yra svarbus tobulinant veiklos efektyvumą ir kuriant inovacijas, taigi analizuojamo empirinio tyrimo rezultatai gali būti vertinami kaip paskata NVO kritiškai pažvelgti į savo, kaip inovacijų nešėjų, veiklą.

1. Socialinių inovacijų samprata ir inovacijas skatinančių veiksnių klasifikavimas

„Terminas „inovacija“ kildinamas iš lotynų kalbos žodžio „nova“, kuris reiškia „naujas“. Senojoje prancūzų kalboje „inovacyon“ reiškia „atnaujinimą“ arba „naujo pavidalo suteikimą jau esančiam daiktui“ (Stripeikis, Ramanauskas, 2011: 225). „Bendru atveju galima teigti, kad inovacija – tai funkcinė, iš esmės pažangi naujovė, orientuota į seno pakeitimą nauju. Inovacija gali būti laikoma idėja, veikla ar koks nors nematerialus objektas, kuris yra naujas žmonėms, jų grupei ar organizacijai, kuri jį įgyvendina ar naudoja“ (Melnikas, Jakubavičius, Strazdas, 2000: 6). Aktualioje pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo strategijoje „Europa 2020“ teigiama, kad „inovacijos yra geriausias būdas sėkmingai spręsti pagrindines visuomenės problemas (kaipantai susijusias su klimato kaita, energijos ir išteklių trūkumu, sveikata, senėjimu ir kt.), kurios kasdien tampa vis didesnės“. (Pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo strategija „Europa 2020“, 2010). Akivaizdu, kad inovacijų tyrimai ypač koncentruojami į technologinę, organizacinę, vadybinę sritis, tačiau galima pažymėti, kad domimasi ir socialinių inovacijų klausimais. Minčių apie jas galima rasti jau Max'o Weber'io ar Emile Durkheim'o darbuose (cit. pgl. Social innovation research in the European Union. Approaches, findings and future directions, 2013), o pirmi tyrimai

buvo pradėti dar 1980–1990 metais, bet ši tema niekada nebuvo tokia populiari kaip pastarąjį dešimtmetį. Tikėtina, kad tai lėmė pasaulyje vykstantys pokyčiai: ekonominės krizės, kylantis didžiulis nepasitikėjimas valdančiaisiais, kintamos senos ir atsirandančios vis naujos socialinės problemos. Iš kilo būtinybė ieškoti galimybių spręsti naujas kylančias socialines problemas ir naujus iššūkius, išnaudojant kuo mažiau turimų ir greit senkančių išteklių. „Socialinės inovacijos ypač žaviai atrodo kalbant apie sunkumus, su kuriais susiduria tradicinės gerovės sistemos ir apskritai modelis, pagrįstas rinka ir valstybe“ (Borzaga, Bodini 2012: 3). Jos reiškia išėjimą iš susikoncentravimo į mokslą ir technologijas ir suvokimą, kad inovatyvus mąstymas gali sukelti ir platesnius visuomenės ir ekonomikos pakitimus. „Tuo metu, kai verslas koncentruojasi į inovacijas siekiant finansinių investicijų, visuomenė turi koncentruotis į inovacijas socialinei naudai ir transformacijai <...> Pasaulyje, kuris šiuo metu susiduria su senėjimu, gyventojų įvairumu, jaunimo nedarbu, globaliniais iššūkiais, tokiais kaip klimato kaita, aplinkos degradacija, skurdas, vien verslo inovacijų negana“ (Bibu, Lisethi, Sala, 2012: 1).

Plačiau analizuojant gerovės valstybės formavimąsi, galima nesunku pamatyti inovacijų svarbą sveikatos, socialinės apsaugos, švietimo sistemų plėtrai: vis labiau tobulinama švietimo sistema, dažnai pasigirsta įvairių pranešimų apie naujoves sveikatos ar socialinės apsaugos srityse. Natūralu, kad kiekviena sistema, tarnaujanti piliečių poreikiams, turi būti nuolat atnaujinama taip, kad prisitaikytų prie naujų iššūkių. Kaip teigia N. Bibu, M. Lisethi ir D. Sala (2012), būtent socialiniai iššūkiai, tokie kaip antai vystymasis ar gerovės augimas, ir reikalauja inovacinių pokyčių. Inovacijos visuomenėje esamas problemas paverčia galimybėmis, kuriose dalyvauja ir kiti bendruomenės nariai. Socialinė inovacija, kaip neseniai pripažinta atskira inovacijų rūšis, dar tik ieško savo nišos ir „svorio“ tarp kitų, jau seniai egzistuojančių inovacijų. Būtent todėl svarbu suvokti tam tikrus inovacijų „persidengimus“, kurie yra labiau teoriškai suvokiami nei realiai apčiuopiami. Vienas iš tokių inovacijų „persidengimo“ pavyzdžių – socialinės ir verslo inovacijos. „Socialinė inovacija tampa labai svarbi tenkinant poreikius, kurie negali būti patenkinti rinkos“ (Borzaga, Bodini, 2012: 5). Labai sunku nustatyti balansą tarp to, kiek įgyvendinta naujovė duos socialinės naudos apskritai, o kiek asmeninės naudos (kita vertus, šios naudos yra susijusios). Ar galima daryti prielaidą, kad kiekviena inovacija, kurios vertė visuomenei yra didesnė nei individui, jau yra socialinė inovacija. Pasak E. Pol ir S. Ville (2009), socialinę inovaciją ir verslo inovaciją galima laikyti dviem naujomis inovacijų klasėmis, kurios smarkiai persidengia kaip verslo naujovės, kuriančios plataus vartojimo prekes ir paslaugas, atnešančias naudos žmogaus gerovei ir platinamos jų pasiekimo diapazoną. Kaip pavyzdį galima paimti ir ekonomines inovacijas. Inovacijos ekonomikoje pasisekimas dažniausiai matuojamas pardavimais, uždirbtomis pajamomis, sukurta pridėtine verte. Tai aiškiai parodo jos sėkmę, nesėkmę arba rezultatams nepakitus, jos netikslingumą tam tikru atveju. Inovacijos, nesireiškiančios ekonomikoje, tokios kaip antai socialinės inovacijos, yra atskiros, sulaukiančios mažiau dėmesio ir finansavimo būtent dėl to, kad neatneša ekonominės naudos arba atneša labai mažą ekonominę naudą. Kita vertus, dažnai ekonominės inovacijos, turėdamos ekonominius tikslus, be kitų finansiškai naudingų padarinių, sukelia ir socialinių padarinių. „Socialinės naujovės, taip pat kaip ir technologinės ar ekonominės naujovės, gali būti suvokiamos kaip socialinių pokyčių komponentai vientisoje naujovių interpretacijoje“ (Hochgerner, 2011). Pasak J. Hochgernerio (2011), visoje socialinėje struktūroje galima rasti 4 kategorijas (vaidmenis, ryšius, normas ir vertybes), kurios gali būti naudojamos identifikuoti arba pažymėti skirtingus socialinių inovacijų tipus. Inovacijos, anksčiau apėmusios

tik produktus, procesus, organizavimą ir panašiai bei labiau vyravusios ekonominiame, verslo sektoriuose, dabar apima vaidmenis (ši kategorija siejama su asmenine užduotimi, padėtimi), ryšius (socialiniai ryšiai), normas (plataus spektro taisyklės, apimančios viską nuo bendrųjų namo taisyklių iki įstatymų, tarptautinių įsipareigojimų), vertybes (pageidaujami elgesio būdai ir požūriai) kaip socialinių inovacijų kategorijas.

G. Mulgan (2006), kalbėdamas apie socialines problemas, kurias inovacijos galėtų padėti įveikti, išskyrė tokias sritis: senėjanti visuomenė, visuomenės įvairovės didėjimas, nesveiko gyvenimo būdo paplitimas, pakartotinis nusikalstamumas, jaunų žmonių įsitvirtinimas visuomenės gyvenime, klimato kaita. Praėjo beveik dešimtmetis, tačiau inovatyvių sprendimų poreikis šioms problemoms spręsti toliau išlieka aktualus. Kaip anai, reikia sukurti naujus pensinio aprūpinimo ar socialinių paslaugų namuose modelius; reikia naujų vadybos kompetencijų įvairovės; daugėja problemų dėl nesveiko gyvenimo būdo įsitvirtinimo; sudėtingas jaunų žmonių savęs ieškojimo procesas ir įsitvirtinimas visuomenės gyvenime; pastebima pakartotinio nusikalstamumo didėjimo tendencija. Naujo požiūrio ir strategijų į socialinių problemų sprendimą reikia didelei klimato kaitai ir kt.

Taigi šiuolaikinė visuomenė kiekvieną dieną susiduria su socialiniais iššūkais, kuriuos mūsų tradicinėmis laikomos ir jau taikomos politikos priemonės ne visada gali padėti įveikti. Vis labiau populiarėja ir aktyviau tiriamos socialinės inovacijos – galimybė sėkmingai išspręsti šias problemas. Nevyriausybinių organizacijos pasiūlymi tuo, kad geba pritraukti valstybės ir privataus sektoriaus dėmesį ir lėšas aktualioms problemoms, kurios iki tol buvo sprendžiamos neefektyviai, spręsti (Šilinskytė, 2013: 327). Todėl, kalbant apie nevyriausybinių organizacijų, teikiančių socialines paslaugas, kuriamas inovacijas, svarbu suvokti jų atsiradimo, kūrimo veiksnius ir aplinkybes.

Inovacijoms kurti ir vystyti svarbu apibrėžti ir pažinti inovacijų skatinimo veiksnius, tokius kaip anai grupės, kuriai taikoma inovacija, poreikiai, inovacijų kūrimo etapai, inovatoriai (organizacijos, jų darbuotojai, procesai). Inovacijų skatinimo veiksniai panašūs kiekvienoje srityje. Visi jie skirti vystyti inovacijas bendruoju atžvilgiu, o tai, kuria linkme jos bus nukreiptos ir kokiomis inovacijomis taps (verslo, technologijų, socialinėmis ar kt.), jau pačios organizacijos, jos vykdomos veiklos ir joje dirbančio personalo vidaus klausimai. „Siekdama būti inovatyvi, organizacija turi diegti gerai struktūruotus inovacijų procesus, efektyviai juos valdyti, taip pat – sukurti mokymosi mechanizmus, įgalinančius pertvarkyti inovacijų procesus pagal planuotą strategiją“ (Bandzevičienė cit. pg. Argyrį, 2011, p. 24). Inovacinė veikla turi tam tikrą savo dalyvių grupę, kurią tinkamai veikiant galima pasiekti didelio inovatyvumo. Pasak B. Melniko, A. Jakubavičiaus, R. Strazdo (2000), inovacinės veiklos dalyviai yra keli: vadovas – veiklos dalyvis, vadovaujantis kuriant inovacinį produktą / paslaugą; savininkas – veiklos dalyvis, kurio bazėje ir dėl kurio finansavimo diegiamos inovacijos; darbuotojai – veiklos dalyviai, kuriantys galutinį produktą; tiekėjai (idėjų generatoriai) – veiklos dalyviai, kuriantys inovacijas intelekto dėka; vartotojai – inovacinės veiklos rezultato naudotojai. Valstybė taip pat yra šios veiklos dalyvė, galinti daryti ir daranti įtaką inovacijos kūrimo procesui savo sprendimais.

2. Empirinio tyrimo metodika

Buvo atliktas kiekybinis tyrimas, naudojant internetinės anketinės apklausos metodą. Anketa buvo parengta kaip organizacijų savęs vertinimo klausimynas. Šis aspektas verčia aptarti organizacijų savęs vertinimo (angl. *self assessment*), kaip tyrimo įrankio, ypatumus ir gautų duo-

menų validumą. Viena vertus, naudojant savęs vertinimo klausimyną yra tam tikra rizika, kad organizacijos gali būti suinteresuotos parodyti save iš gerosios pusės. Kita vertus, organizacijų savo veiklos kokybės ir efektyvumo įsivertinimas yra pagrindas, ant kurio formuojasi inovacijų poreikis, todėl pačios organizacijos tai suprasdamos siekia objektyvinti savo vertinimus. Savęs vertinimas kaip tyrimo metodas yra plačiai naudojamas organizacinės elgsenos tyrimuose, kokybės vadybos, studijų pasiekimų vertinimo etc. tyrimuose. Metodo pranašumai organizacijų tyrimuose siejami su tyrimo dalyvių didesniu įsitraukimu į organizacijų veiklos tobulinimą, o šio metodo silpnybės yra tai, kad kai kurie svarbūs aspektai gali likti nepalieti arba iki galo neatspindėti realios situacijos dėl nagrinėjamų klausimų jautrumo organizacijai (Spector, 1994; Ross, 2006). Savęs vertinimas padeda išgryninti ne tiek organizacijos pasiekimus, kiek tų pasiekimų sąlygas, veikiančius procesus, o tuo remiantis tobulinti organizacijos išteklių naudojimą, teikiamas paslaugas, administravimą, personalo atrankos sprendimus ir kitus organizacijos veiklai svarbius dalykus. Kita vertus, pasak R. D. Hermano ir D. O. Renzo (1998), vertinant organizacijos efektyvumą svarbu suvokti, kad ji sudaro daug sudedamųjų dalių, suinteresuotųjų šalių (klientų, darbuotojų, vadovų, savanorių, rėmėjų ar kt.) skirtingi tikslai ir efektyvumo suvokimas. Todėl reikia turėti galvoje, kad savęs vertinimas šiuo atžvilgiu yra ribotas ir atspindi tik vieną iš organizacijos veiklos perspektyvų. Nepaisant ribotumų, šis metodas yra naudojamas ir Lietuvos organizacijų veiklai vertinti. 2001 m. Lietuvoje buvo pristatyta „Nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvumo tyrimo metodika“, kuri sudaro galimybių nevyriausybiniams organizacijoms apsibrėžti savo stiprybes ir tobulintinas sritis. Tai padeda NVO daug sėkmingiau pristatyti save potencialiems rėmėjams, visuomenei ir tokiu būdu pritraukti lėšų platesnei organizacijos veiklai Lietuvoje“ (Bagdonienė, Daunorienė, Simanavičienė, 2011: 656). Kita vertus, galima teigti, kad savęs vertinimo išvados yra naujų, efektyvesnių ar kokybiškesnių veikimo būdų ir strategijų paieškos pagrindas. Metodikoje siūloma įsivertinti organizacijos veiklą pagal penkis aspektus: organizacijos valdymą, darbo organizavimą, turimų išteklių valdymą, programų įgyvendinimą ar paslaugų teikimą, turimus išorinius ryšius. Vertinant iš socialinių inovacijų sampratos perspektyvos, šie aspektai suponuoja skirtingas inovacijų sritis (pvz., valdymo inovacijos, finansinių išteklių pritraukimo inovacijos ar naujų paslaugų modelių sukūrimas ir kt.) Toks organizacijos vertinimas padeda suformuoti / performuoti naujus ir labiau atitinkančius esamą politinę, socialinę, finansinę ir kitokią situaciją tikslus, priemones ar principus. Organizacijos savęs vertinimą galima traktuoti kaip siekį tobulinti organizacijos veiklą, rasti naujų šaltinių veiklai vykdyti arba padėti pagrindą inovacijoms atsirasti. Kadangi toliau aprašomas tyrimas – NVO savo inovatyvumo vertinimas buvo atliekamas rengiant magistro darbą, keliame prielaidą, kad organizacijos neturėjo objektyvaus pagrindo pateikti neadekvačius duomenis, pagrąžinti savo veiklą ar pan. Kita vertus, manome, kad šio tyrimo pagrindu būtų tikslinga atlikti NVO inovatyvumo vertinimą pasitelkiant kitus veikėjus, pavyzdžiui, šių organizacijų paslaugų klientus, finansuotojus, rėmėjus ir kt.

Tyrimo instrumentas

Sudarant anketinės apklausos klausimyną buvo pasitelkti R. Bandzevičienės (2011), O. Stripeikio ir J. Ramanausko (2001) išskirti inovatyvumo veiksniai ir J. Hochgernerio (2011) išskirtos keturios kategorijos, kurios identifikuoja inovacijas kaip socialines. Šios kategorijos – vaidmenys,

ryšiai, normos ir vertybės. Minėtų autorių išskirti inovatyvumo veiksniai buvo papildyti finansi-
nių veiksmų grupe, nes tai ypač aktualu Lietuvos NVO veiklai plėtoti. Nuo finansavimo priklauso
ne tik organizacijų inovacijų kūrimo galimybės, bet ir jų išgyvenimo galimybės apskritai. Be to,
žinant, iš kokių finansavimo šaltinių organizacijos gyvena, įdomu sužinoti, kuris finansavimo
režimas palankiausias inovacijoms. Kaip inovatyvumo veiksnys buvo išskirtos ir asmeninės dar-
buotojų savybės, siekiant atsakyti į klausimą, ar jos svarbios kuriant inovacijas ir kokios būtent
savybės svarbiausios. Šių veiksmų pagrindu buvo parengtas klausimynas, kuris apėmė tokius
klausimų blokus: vaidmenys, vertybės, normos, asmeninės savybės, finansavimas etc. (žr. 1 len-
telę). Kiekvienos veiksmų grupės pateiktos inovatyvumo charakteristikos, kurių pagrindu buvo
formuluojami anketos klausimai.

1 lentelė. Inovacijų skatinimo veiksmų konceptuali schema

| Inovacijų veiksmų grupės | Inovatyvumo charakteristikos, aspektai |
|--|---|
| VAIDMENYS | Pasyvi – aktyvi paslaugų teikėja; besidominti naujovėmis; bendradarbiau- janti su kitomis organizacijomis, valstybės valdymo institucijomis ir kt. |
| VERTYBĖS | Orientacija į pokyčius; prioritetas kuriamoms inovacijoms; dėl inovacijų kylančių rizikų suvokimas; profesionalumo skatinimas; aiškiai išdėstyti organizacijos tikslai; galimybė derinti darbą ir šeimą; dėmesys darbuotojų poreikiams; tolerantiška darbo atmosfera |
| NORMOS | Pakankamai laisvės veikti NVO suteikiantys nacionaliniai teisės aktai; pa- likta laisvės savivaldybių reguliavimui; finansavimo lankstumas; galimybė organizacijoms mokytis tiek teoriškai, tiek praktiškai; organizacijos valdy- mo struktūra; aiškiai apibrėžtos darbuotojų funkcijos; lankstus darbo grafika- s; galimybė dirbti namuose; darbuotojų atlyginimas; dėmesys darbuoto- jų kvalifikacijai ir galimybė tobulėti, saugi aplinka siūlyti naujų idėjų ir jų skatinimas; požiūris į taisyklių taikymą; organizacijos nebijojimas rizikuoti; sugebėjimas mokytis iš gerųjų pavyzdžių ir kt. |
| ASMENINĖS DARBUOTOJŲ CHARAKTERISTIKOS | Kūrybiškumas, iniciatyvumas, noras tobulėti, smalsumas, optimizmas, ly- derio savybės, nebijoma naujovių, pokyčių, nusiteikimas mokytis iš klaidų, turima kompetencija, asmeninės domėjimosi sritys, nusiteikimas dirbti ko- mandoje bendradarbiaujant, turimas išsilavinimas ir kt. |
| DARBUOTOJŲ IŠSILAVINIMAS | Vidurinis, profesinis, aukštasis neuniversitetinis, aukštasis universitetinis, išsilavinimas, įgytas užsienyje |
| FINANSAVIMAS | Valstybės biudžetas; miesto / rajono savivaldybės biudžetas; projektinė veikla (ES fondų, ministerijų, kitų organizacijų skelbiami konkursai; paslau- gas gaunančių klientų mokesčiai; organizacijos narių mokesčiai; užsienio rėmėjų, verslo įmonių, privačių asmenų parama ir kt. |
| KITI VEIKSNIAI | Turima organizacinė patirtis; komandinis darbas; galimybė eksperimentuo- ti, taikant inovacijas; vadovo sugebėjimas būti lyderiu ir jo vadovavimo stil- lius; konkurencingumo dvasia |

Sudaryta autorių, remiantis Bandzevičienė, 2011; Stripeikis ir Ramanauskas, 2001; Hochgerner, 2011.

Remiantis 1 lentelėje pateikta konceptualia schema buvo suformuluotas klausimynas nevy-
riausybinioms organizacijoms, teikiančioms socialines paslaugas. Klausimynas apėmė visas iš-
skirtas septynias veiksmų grupes.

Respondentų – NVO, kurios teikia socialines paslaugas, rasti buvo taikoma tikslinė nereprezentatyvi atranka. Anketa buvo siunčiama elektroniniais adresais toms NVO, kurios nurodė vykdančios socialinių paslaugų teikimą.

3. Empirinio tyrimo rezultatai

Tyrimė dalyvavo 103 organizacijos, iš kurių 79 teigė esančios nevyriausybines organizacijos ir 22 skėtinės nevyriausybines organizacijos. Daugiau kaip pusė (53,4 proc.) tyrimo dalyvių nurodė neturinčios įsteigtų socialinių paslaugų įstaigų, 11,7 proc. turi įsteigusios daugiau kaip dvi socialinių paslaugų įstaigas ir 31,1 proc. – vieną arba dvi socialinių paslaugų įstaigas. Tyrimo dalyvių vykdomos veiklos trukmė labai įvairi, tačiau dauguma turi solidžią veiklos patirtį: naujai įsteigtos NVO (veiklą vykdo ne daugiau kaip metus) sudarė tik 2,9 proc. tyrimo dalyvių; apie pusė (51,5 proc.) savo veiklą vykdo 11–25 metus ir 7,8 proc. veiklą vykdo daugiau kaip 25 metus.

Tyrimė aktyviausiai dalyvavo su negalią turinčiais asmenimis dirbančios organizacijos (68,0 proc. visų tyrimė dalyvavusių NVO), kitos NVO nurodė dirbančios su įvairiomis klientų grupėmis.

3.1. Kaip nevyriausybines organizacijos vertina savo inovatyvumą?

Iš anketinės apklausos duomenų matome, kad šiek tiek daugiau kaip pusė nevyriausybinių organizacijų nurodė manančios, kad jos yra vienos iš pagrindinių inovacijų kūrėjų šalyje. Kitos NVO kaip pagrindines inovacijų kūrėjas dažniau nurodė verslo įmones ar valstybės valdymo institucijas, socialinio verslo įmones. Reikėtų paminėti, kad dažnai tyrimo eigoje kaip svarbi inovacijų kūrimo prielaida buvo įvardijamas institucijų tarpžinybinis ir tarpinstitucinis bendradarbiavimas.

Socialinių paslaugų srityje nevyriausybines organizacijos yra arčiausiai paslaugų gavėjų, gali greičiausiai reaguoti į iškilusius poreikius, tad nenuostabu, kad jos dar dažniau manė esančios pagrindinės inovacijų kūrėjos (67 proc. NVO atstovų).

Vertindamos savo organizacijos inovatyvumą skalėje nuo 1 (visiškai neinovatyvi) iki 10 (labai inovatyvi) organizacijos pasiskirstė gan netolygiai – daugelio organizacijų vertinimas buvo 5–8 balai (daugiau kaip 70 proc.); daugiau kaip ketvirtadalis – 26 proc. organizacijų savo inovatyvumą įvertino kaip gerą, o apie 15 proc. – kaip labai mažą (1–4 balai). (Žr. 2 lent.). Apskritai organizacijos savo inovatyvumą vertina kiek geriau negu vidutiniškai (vidurkis 6,45, standartinis nuokrypis 1,965).

2 lentelė. Nevyriausybinių organizacijų inovatyvumo vertinimas (%)

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | Neatsakė |
|-----|-----|-----|-----|------|------|------|-------|-----|-----|----------|
| 1,9 | 0,0 | 3,9 | 9,7 | 17,5 | 12,6 | 14,6 | 26,2% | 3,9 | 5,8 | 3,9 |

Nepavyko rasti statistiškai reikšmingo ryšio, ką organizacija išskiria kaip pagrindinius inovacijų skatintojus Lietuvoje ir to, kaip organizacija vertina savo inovatyvumą, tačiau galima matyti tendenciją, kad tie respondentai, kurie valstybės valdymo institucijas vertina kaip pagrindines inovacijų skatintojas, savo inovatyvumą vertino prasčiau. O tos organizacijos, kurios kaip pagrindines inovacijų skatintojas mato socialinio verslo įmones ir nevyriausybines organizacijas, savo

inovatyvumą vertino geriau. Šie duomenys leidžia kelti prielaidą, kad tos organizacijos, kurios valstybei labiau priskiria inovacijų skatinimo vaidmenį, imasi mažiau iniciatyvos, todėl kuria mažiau inovacijų ir save vertina kaip ne tokias inovatyvias. Į klausimą, „Ar kuriate inovacijas?“, 67 proc. organizacijų, jų atstovų teigimu, tikrai kuriančios arba kuriančios, 9,7 proc. mano nekuriančios ir 20,4 proc. abejoja, ar savo iniciatyvas ir veiklą gali vadinti inovacijomis.

3.2. Inovacijų kūrimo paskatos ir inovacijų rūšys

Anketinės apklausos rezultatai leidžia teigti, kad paskatas kurti inovacijas galima išskirti į dvi grupes: viena pagrindinių paskatų kurti inovacijas yra žmogus – organizacijos klientas, o kitos paskatos siejamos su pačių organizacijų poreikiais. Kaip antai, 60,2 proc. NVO atstovų nurodė, kad kuria inovacijas siekdami geriau tenkinti paslaugų klientų poreikius ir didinti jų gerovę. Beveik pusė NVO atstovų nurodė, kad inovacijų kūrimo idėjos kyla iš siekio skatinti klientų įtraukimą, dalyvavimą teikiant paslaugas, paslaugų prieinamumą. Tai atspindi Lietuvos socialinių paslaugų sistemos silpnybę – mažą paslaugų efektyvumą, kai paslaugos teikiamos asmenims ilgą laiką, tačiau jų situacija mažai keičiasi ar nesikeičia visai (pvz., paslaugos socialinės rizikos šeimoms, neįgaliesiems ir kt.) Viena iš tokios padėties priežasčių – neužmezgama adekvataus ir įgalinančio santykio su klientu, klientas nedalyvauja pagalbos procese ir yra įgalinamas keistis, bet tampa socialinių darbuotojų kontrolės objektu (Jurkuvienė, Gajdosikienė, Jokubauskė, 2015) Taigi tokia paskata kurti inovacijas yra labai suprantama atsižvelgiant į Lietuvos socialinių paslaugų sistemos ypatumus. Kitos organizacijų nurodytos paskatos kurti inovacijas siejamos su organizacijos žinomumo didinimu, įtakos viešajai nuomonei / politikos formavimu, finansavimo išteklių poreikiu ar apskritai organizacijos potencialo didinimu.

Konkretindamos, kokias inovacijas kuria, organizacijos dažniausiai nurodė kuriančios naujas paslaugas, naujus bendradarbiavimo ar veiklos kooperavimo modelius, naujus darbo metodus ir naujus paslaugų kokybės modelius. Maždaug šeštadalis organizacijų inovacijas siejo su vadybinių modelių tobulinimu, panaši dalis – su darbuotojų kvalifikacijos kėlimo modelių diegimu. (žr. 3 lent.). Paprašyti konkretinti, kokias inovacines paslaugas sukūrė, NVO atstovai dažniausiai (60,9 proc.) minėjo, kad tai yra jau teikiamų paslaugų patobulinimai, 43,5 proc. paminėjo bendruomenių įtraukimo iniciatyvas kaip jų sukurtas inovacijas. Tuo tarpu 28,3 proc. nurodė sukūrę naujas prevencines paslaugas, 21,7 proc. – naujas programas, projektus, pvz., *Gyvoji biblioteka*, nors konkrečiai dažniausiai neįvardijo.

3 lentelė. Organizacijų kuriamos inovacijos (%)

| Inovacijų įvardijimas | Proc. |
|--|--------------|
| Naujos paslaugos | 44,7 |
| Nauji bendradarbiavimo, veiklos kooperavimo modeliai | 37,9 |
| Nauji darbo metodai, strategijos | 30,1 |
| Nauji paslaugų kokybės modeliai | 30,1 |
| Nauji organizacijos veiklos tobulinimo vadybiniai modeliai | 18,4 |
| Darbuotojų kvalifikacijos kėlimo modeliai | 16,5 |
| Kita | 1,9 |
| Neatsakė į klausimą | 12,6 |

3.3. Inovatyvumą skatinantys veiksniai ir inovacijų sėkmės prielaidos

Siekiant skatinti inovacijų kūrimą, sukurti palankią aplinką jų plėtrai, būtina įvardyti, žinoti veiksnius, dėl kurių inovacija randasi, vystosi arba žlunga. Tad vienas iš empirinio tyrimo uždavinių buvo išsiaiškinti inovacijų atsiradimo veiksniai. Apklausos anketoje buvo pateikta daugelis inovatyvumo veiksnių, kurie buvo suformuluoti analizuotoje literatūroje (Bandzevičienė, 2011; Stripeikis ir Ramanauskas, 2011; Hochgerner, 2011). Tyrimo respondentai pažymėjo veiksniai, kurie, jų nuomone, reikalingi, norint sukurti ir tinkamai plėtoti inovacijas nevyriausybinių organizacijų veikloje, o ir inovacijas apskritai.

Kaip vienas iš inovacijoms atsirasti būtinų veiksnių buvo pažymėtas finansavimas. Paprastai pagrindiniai NVO finansavimo šaltiniai yra nario mokestis, valstybės parama ar projektinės veiklos finansavimas, parduodamos paslaugos, rėmėjų parama ir kt. Šie finansavimo šaltiniai nesuteikia stabilumo ir negali garantuoti organizacijų veiklos tęstinumo, tad gali tapti viena iš problemų, kodėl organizacijos nesiryžta imtis aktyvių veiksmų kurdamos inovacijas. Kita vertus, tai gali tapti dar didesne paskata inovatyviai veiklai, kurios dėka ne tik išsilaikytų organizacija, bet ir būtų aktyviai susidorojama su naujais socialiniais iššūkiais. Tyrimo dalyvavusių organizacijų teigimu, projektinė veikla yra būtent tas šaltinis, kuris tinkamiausias inovacijoms kurti. Kita vertus, respondentai pažymėjo ir sunkumus, apribojančius inovacijų plėtrą, vykdam projektinę veiklą. Kaip antai, projektų iniciatoriai numato labai sudėtingas, kategoriškas ir nelanksčias projektų vykdymo sąlygas ir atsiskaitymo už skirtas lėšas procedūras. Arba skiria lėšų, bet suteikia labai mažą disponavimo jomis laisvę. Jei būtų lankstesni konkursų ir projektų kriterijai, projektų dalyviai galėtų laisviau ir kūrybiškiau pateikti savo idėjas, mąstyti inovatyviau, o gautas lėšas labiau skirti inovacijoms kurti. Tai teigiamai paveiktų ne tik organizacijų veiklą, bet ir jos klientų gyvenimo kokybę. Kiti finansavimo šaltiniai, sukuriantys palankią aplinką inovacijoms, buvo įvardyti verslo įmonių ar privačių asmenų parama, kuria dažnai galima disponuoti savo nuožiūra, taip pat užsienio rėmėjų parama.

Svarbus inovacijų kūrimo veiksnys yra valstybės politikoje (makrolygmuo) ir organizacijose (mezo lygmuo) vyraujančios vertybės. Kalbant apie makrolygmenį, respondentai pažymėjo tokias svarbias inovacijoms vertybes: valstybės orientacija į pokyčius (66 proc.), profesionalumo skatinimas (45,6 proc.), prioritetų inovacijoms deklaravimas (38,8 proc.). NVO atstovų nuomone, inovacijų plėtrai svarbi teisinė bazė, kad teisės aktai suteiktų NVO pakankamai laisvės veiklai plėtoti (nurodė 61,2 proc.), taip pat svarbu finansavimo lankstumas (53,4 proc.), galimybė organizacijoms mokytis tiek teoriškai, tiek praktiškai (47,6 proc.). Organizacijos (mezo) lygmeniu, respondentų nuomone, taip pat svarbu pačios organizacijos orientacija į pokyčius (56,3 proc.), aiškiai išdėstyti organizacijos tikslai (51,5 proc.), aiškiai deklaruojamas prioritetas kuriamoms inovacijoms (38,8 proc.).

Buvo pažymėti ir kai kurie kiti svarbūs inovacijų kūrimo veiksniai. Tai tolerantiška darbo aplinka, galimybės derinti darbą ir šeimą, dėmesys darbuotojų poreikiams.

Kalbėdami apie organizacijose vyraujančias normas, NVO atstovai nurodė tokius svarbius inovacijoms organizacinės kultūros bruožus: dėmesys darbuotojų kvalifikacijai ir galimybei tobulėti (48,5 proc.), sugebėjimas mokytis iš gerųjų pavyzdžių (38,8 proc.), saugi aplinka naujų idėjų siūlymui ir jų skatinimas (35,9 proc.), organizacijos nebijojimas rizikuoti (31,1 proc.) bei darbuotojų atlyginimas (31,1 proc.).

Kaip jau buvo minėta – pavieniai aktyvūs asmenys ar jų grupės yra vieni pagrindinių inovacijų kūrėjų. Kitų mokslininkų atlikti tyrimai parodė, kad labiausiai reikalingos darbuotojui inovatoriui asmeninės savybės yra kūrybiškumas, iniciatyvumas, pokyčių nebijojimas, noras tobulėti. Kiek mažiau, bet taip pat svarbios savybės nusiteikimas dirbti komanda, lyderio savybės, optimizmas, nusiteikimas mokytis iš klaidų ir kt. (Bandževičienė, 2011; Stripeikis ir Ramanauskas, 2001). Savybių sąrašas niekada nebus baigtinis, kiekviena asmens savybė gali būti vienaip ar kitaip naudinga inovacijoms, todėl svarbu, kad vadovas ar inovacijų lyderis sugebėtų įžvelgti savo darbuotojų stiprybes ir tuo remdamiesi suformuoti optimalią komandą.

Kalbant apie inovatyvumo veiksnys, labai svarbu paminėti ir išsilavinimo aspektą. Ar išsilavinimas lemia žmogaus inovatyvumą ir ar padeda atsirasti inovacijoms? Respondentų nuomone, nėra svarbu, koks asmens, kuriančio inovacijas, išsilavinimas. Taip teigė 53,4 proc. tyrimo dalyvių, nors vis dėlto apie trečdalį teigė, kad aukštasis universitetinis išsilavinimas turi nemažą teigiamą įtaką inovatyvumui. Apskritai turimas bazinis išsilavinimas nebuvo vertinamas kaip svarbus inovatyvumo veiksnys, labiau buvo pabrėžiama kvalifikacijos tobulinimo, kompetencijų kėlimo ar naujų įgijimo, pastovaus profesionalumo užsitikrinimo svarba.

Kaip inovatyvumo veiksnys buvo vertinama konkurencija, kuri vienokia ar kitokia forma egzistuoja ir viešajame ar nevyriausybiname sektoriuje. Maždaug kas dešimtas respondentas (11,7 proc.) teigė, kad organizacijų konkurencingumo dvasia yra inovatyvumo veiksnys, o konkurenciją organizacijoje tik 4,9 proc. respondentų pripažino kaip svarbią inovatyvumui. Konkurencija visada turi dvi puses. „Skatinančiąją“, kurios dėka yra tobulėjama, ir „paraližuojančiąją“, kuri priverčia abejoti, bijoti ir nepasitikėti savimi. Organizacijų konkurencingumo dvasia skatina jas ieškoti vis naujų kylančių problemų sprendimų ir vis labiau stengtis dėl savo klientų, norint kuo labiau gerinti jų gyvenimo kokybę. Kita vertus, konkurencingumo dvasia organizacijos viduje gali sukurti aplinką, kai darbuotojai, bijodami nepatenkinti savo ir kitų lūkesčių, o kartais jausdami, kad jų įdėjos neįvertinamos taip, kaip kitų kolegų, stagnuoja, tampa nekūrybingi, neiniciatyvūs ir nejaučia atsakomybės prisidėti prie organizacijos plėtros. Literatūroje minima, kad inovacijos yra glaudžiai susijusios ir su lyderyste, taip pat su vadovo gebėjimu būti lyderiu ir jo vadovavimo stiliumi (Borins, 2002).

Tyrimo rezultatų analizėje buvo bandoma ieškoti to, kaip NVO atstovai vertina savo inovatyvumą, ir organizacijų teikiamų paslaugų pobūdžio, klientų grupės, su kuria dirba, sąsają. Paaiškėjo, kad minėtos aplinkybės (kokias paslaugas teikia NVO ar kokiai klientų grupei) neturėjo įtakos inovatyvumo vertinimams.

Aptarti inovacijų veiksniai atspindi aplinką, kuri svarbi inovacijoms atsirasti, joms kurti ir jų plėtrai. Tačiau apskritai, kaip būtų galima apibendrinti, kokios pagrindinės aplinkybės, sąlygos lemia inovacijos sėkmę? Vertinant pateiktus respondentų atsakymus galima pasakyti, kad inovacijos sėkmė labai susijusi su paslaugų poreikiu, t. y. inovacija kuriama „laiku ir vietoje“ (nurodė 73,8 proc. respondentų); inovacijai svarbus tinkamas finansavimas (52,4 proc.) bei 33 proc. respondentų teigia, kad, siekiant inovacijų sėkmės, inovatoriai turi aktyviai dirbti.

Išvados

Technologijų, verslo inovacijos yra plačiai analizuojamos ir tiriamos, o inovacijos socialinėje srityje (socialinės inovacijos) dar palyginti nauja tyrimų ir praktikos sritis. Kita vertus, jau yra ne-

mažai įgyvendintų ir puikiai prigijusių socialinių inovacijų. Ypač nevyriausybinių organizacijos, būdamas arti paslaugų gavėjų, puikiai žinodamos esamus poreikius ir gerai jausdamos valstybės politikos „vėjus“, gali sukurti naujas ir efektyvias paslaugų formas, kuriomis būtų sprendžiamos kylančios socialinės problemos.

Lietuvos nevyriausybinių organizacijos vertina NVO sektorių kaip svarbų inovacijų kūrėją tiek šalyje apskirtai, tiek socialinių paslaugų srityje, o kaip labai svarbią inovacijoms aplinkybę įvardija bendradarbiavimo su kitais sektoriais, organizacijomis aspektą. Vidutinis inovatyvumo vertinimo balas sudarė apie septynis iš dešimties galimų, o apie 67 proc. NVO atstovų teigė manantys, kad jų organizacijos kuria inovacijas, tokias kaip antai naujos ar patobulintos paslaugos, nauji veiklos metodai, bendradarbiavimo ar veiklos kooperavimo modeliai. Buvo pabrėžiamas prevencinių, bendruomenės įtraukimo paslaugų kūrimas.

Remiantis tyrimo duomenimis galima teigti, kad svarbiausios paskatos kurti inovacijas organizacijoms yra siekis pagerinti paslaugų gavėjų gyvenimo kokybę ir skatinti jų dalyvavimą, įsitraukimą į paslaugų teikimą. Pastarasis aspektas rodo Lietuvos socialinio darbuotojo galių problemą įgalinant paslaugų gavėjus.

Tyrimas leidžia išskirti tokius dažniausiai minėtus veiksnius makro- ir mezolygmenimis, skatinančius inovacijas: valstybės orientacija į pokyčius, profesionalumo skatinimas, prioritetų inovacijoms deklaravimas. Be to, NVO atstovų nuomone, inovacijų plėtrai svarbi teisinė bazė, kad teisės aktai suteiktų NVO pakankamai laisvės veiklai plėtoti, taip pat finansavimo lankstumas, galimybė organizacijoms mokytis. Kiti veiksniai, svarbūs kuriant inovacijas, tolerantiška darbo aplinka, galimybės derinti darbą ir šeimą, dėmesys darbuotojų poreikiams.

Kalbėdami apie organizacijose vyraujančias normas, NVO atstovai nurodė tokius svarbius inovacijoms organizacinės kultūros bruožus: dėmesys darbuotojų kvalifikacijai ir galimybei tobulėti, sugebėjimas mokytis iš gerųjų pavyzdžių, saugi aplinka siūlyti naujų idėjų ir jų skatinimas, organizacijos nebijojimas rizikuoti ir kt.

Pagrindinis inovacijų kūrimo ir skatinimo veiksnys yra žmogus, darbuotojas, inovatorius. Analizuojant asmenines savybes, lemiančias inovacijų kūrimą ir jų sėkmę, kaip būtiniausios asmens, inovatoriaus savybės buvo pabrėžiamas kūrybiškumas, smalsumas, iniciatyvumas, noras tobulėti. Svarbu, kad vadovas ar inovacijų lyderis sugebėtų įžvelgti savo darbuotojų stiprybes ir silpnybes ir tuo remdamasis suformuoti optimalią darbuotojų komandą. Todėl valdymo stilius turi skatinti žmones drąsiai kurti ir plėtoti idėjas, laisvai jaustis savo darbo aplinkoje, motyvuoti mokytis.

Kaip inovacijų sėkmę lemiančios aplinkybės buvo įvardyta inovacijos atitikties esamam poreikiui, jos buvimas „laiku ir vietoje“. Taip pat labai svarbus tinkamas finansavimas ir aktyvus inovatorių darbas.

Atliktas tyrimas remiasi pačių NVO savo inovatyvumo vertinimu, todėl, siekiant išvengti šio tyrimų metodo ribotumo, būtų tikslinga atlikti NVO inovatyvumo vertinimą remiantis kitų veikėjų supratimu, pvz., pačių NVO paslaugų klientų, valstybės ar savivaldybių institucijų, kurios finansuoja NVO programas, ir kt. Tyrimas atskleidė, kad būtų svarbu toliau gilintis į pačių socialinių inovacijų socialinių paslaugų srityje sampratą, sukurtų inovacijų analizę, jų kūrimo organizacinį procesą.

Ne mažiau įdomus būtų tyrimas, siekiant palyginti valstybės institucijų ir nevyriausybinių organizacijų socialinių paslaugų teikėjų inovacijų kūrimą ir veiksnius.

LITERATŪRA

- Bagdonienė, D., Daunorienė, A., Simanavičienė, A. 2011. Nevyriausybių organizacijų veiklos kokybės ir efektyvumo vertinimas, *Ekonomika ir vadyba*, 16: 654–663.
- Bandzevičienė, R. 2011. *Inovacijų vadybos psichologija*. Vilnius: Mykolo Riomerio universitetas.
- Bibu, N., Lisetchi, M., Sala, D. 2012. Beyond the Obvious: Social Innovation In the NGOS Management, in *Proceedings of the 6th international management conference „Approaches in organisational management“*. Romania.
- Borins, S. 2002. Leadership and Innovation in the public sector. *Leadership and Organisational Development Journal*, 23, 8: 467–476. DOI: 10.1108/01437730210449357.
- Borzaga, C., Bodini, R. 2012. *What to Make of Social Innovation?* Towards a Framework for Policy Development. European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises. Working Paper N.036 (12).
- Herman, R. D., Renz, D. O. 1998. Nonprofit Organizational Effectiveness: Contrasts Between Especially Effective and Less Effective Organizations, *Nonprofit Management & Leadership*, 9 (1): 23–38.
- Hochgerner, J. 2011. *Innovation processes in the dynamics of social change* [žiūrėta 2016 02 27]. Prieiga per internetą: <https://webgate.ec.europa.eu/socialinnovationeurope/en/magazine/context/articles-reports-0/innovation-processes-dynamics-social-change>.
- Hochgerner, J. 2011. *The Analysis of Social Innovations as Social Practice* [žiūrėta 2016 02 27]. Prieiga per internetą: <http://ostaustria.org/bridges-magazine/volume-30-july-20-2011/item/5708-the-analysis-of-social-innovations-as-social-practice>.
- Jurkuvienė, R., Gajdosikienė, I., Jokubauskė, S. 2015. Jėgos ir galios diferenciacija lietuviškajame socialiniame darbe su socialinės rizikos šeimomis. *STEPP. Socialinė teorija, empirija, politika ir praktika*. 2015, 10: 7–20.
- Melnikas, B., Jakubavičius, A., Strazdas, R. 2000. *Inovacijų vadyba*. Mokomoji knyga. Vilnius: Technika. 194 p.
- Mulgan, G. 2006. The Process of Social Innovation, *Innovations/ spring*: 145–162.
- Nevyriausybių organizacijų veiklos efektyvumo tyrimo metodika. 2001. Vilnius: Organizacijų vystymo centras.
- Pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo strategija „Europa 2020“. 2010. Briuselis: Europos Komisija.
- Pol, E., Ville, S. 2009. Social Innovation: Buzz Word or Enduring Term? University of Wollongong Economics, *Working Paper Series*: 1–29.
- Ross, J. A. 2006. The Reliability, Validity, and Utility of Self- Assessment. *Practical Assessment Research and Evaluation*. Volume 11, Number 10. Prieiga per internetą: <http://pareonline.net/pdf/v11n10.pdf> [žiūrėta 2016 02 27].
- Spector, P. E. 1994. Using Self-Report Questionnaires in OB Research: A Comment on the Use of a Controversial Method. *Journal of Organisational Behaviour*. 15 (5): 385–392.
- Social innovation research in the European Union. Approaches, findings and future directions*. 2013. Policy Review. European Commission. Brussels. Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/research/social-sciences/pdf/policy_reviews/social_innovation.pdf [žiūrėta 2016 02 27].
- Stripeikis, O., Ramanauskas, J. 2011. Inovacijoms palankūs organizacinės kultūros veiksniai, *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, 1 (25): 224–230.
- Šilinskytė, A. 2013. Nevyriausybių organizacijų veikla ir vaidmuo Lietuvoje, *Viešoji politika ir administravimas*, 12 (2): 326–338.
- Žalimienė, L., Rimšaitė, E. 2007. Nevyriausybių organizacijų metamorfozės – nuo labdaringos pagalbos vargšams XVIII amžiuje iki socialinių paslaugų rinkos dalyvio šiuolaikinėje visuomenėje, *Socialinis darbas. Mokslo darbai*: 83–95. Prieiga per internetą: http://www.mruni.eu/lt/mokslo_darbai/sd/archyvas/dwn.php?id=274448 [žiūrėta 2016 02 27].

INNOVATIONS IN NON-GOVERNMENTAL ORGANISATIONS PROVIDING SOCIAL SERVICES

Lina Lisevičiūtė, Laimutė Žalimienė

Summary

The aim of this article is to discuss the concept of innovativeness and to analyse how non-governmental organisations (NGO) which are working in the sphere of social services in Lithuania evaluate their innovativeness and innovation enabling factors. In the introductory part, the main concepts of social innovation are analysed and peculiarities of organisational self-assessment as research method was described. The study revealed that majority of non-governmental organisations evaluating themselves as innovators, 67 per cent of them are creating innovations. The main types of innovations are new social services or improvement of services, new work strategies, new models of institutional cooperation or models of services quality. The key factors of innovations that organisations have identified could be divided between macro (state) and mezo (organisational) levels. These factors are: supporting changes on policy and organisational level; emphasized priority toward innovations; flexible legislation and financing; supporting of training and professionalisation, friendly organisational culture, for instance, satisfaction with work live balance. The incentives for innovations could be attributed either to the client's needs or needs of organisation as such. According to NGO's opinion, success of innovation depends on the needs for this innovation in the practice, possibilities of financing and hard work of innovators.

Key words: Innovations, social innovations, non-governmental organisations, factors of innovations.